

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.06.2.64>

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Мусій О.І.,

аспірант за спеціальністю 081 Право,

Навчально-науковий інститут права ім. І. Малиновського,

Національний університет «Острозька академія»

ORCID: 0000-0002-3668-1413

Мусій О.І. Використання штучного інтелекту у публічному адмініструванні: виклики та перспективи.

Швидкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) приніс глибокі трансформації майже в кожен сектор людської діяльності, і державне управління не є винятком. Інтеграція штучного інтелекту в систему державного управління відкриває безпрецедентні можливості для підвищення ефективності, прозорості та оперативності у наданні державних послуг. У цій статті досліджується потенціал, проблеми та перспективи використання штучного інтелекту в державному управлінні, зосереджуючись на його етичних, правових та організаційних наслідках. У дослідженні наголошується, що інструменти штучного інтелекту – від аналізу даних та алгоритмів машинного навчання до обробки природної мови та автоматизованих систем прийняття рішень – можуть значно покращити якість планування політики, розподілу ресурсів та залучення громадян. Забезпечуючи прогнозне моделювання, інтелектуальну обробку даних та моніторинг у режимі реального часу, штучний інтелект сприяє прийняттю рішень на основі доказів та підвищує адаптивність державних установ у швидкозмінному соціально-економічному середовищі.

Однак впровадження штучного інтелекту в державному управлінні супроводжується складними викликами. Серед найкритичніших проблем – ризики алгоритмічної упередженості, порушення конфіденційності даних, відсутність прозорості в автоматизованих рішеннях та недостатня цифрова компетентність серед державних службовців. У статті підкреслюється, що без міцної етичної бази та адекватних регуляторних механізмів впровадження штучного інтелекту може посилити соціальну нерівність та підірвати довіру громадськості до державних установ. Тому вкрай важливо розробити чіткі стандарти управління використанням штучного інтелекту в державному секторі, забезпечуючи підзвітність, справедливість та людський нагляд у всіх процесах прийняття рішень.

У дослідженні також розглядається міжнародний досвід управління штучним інтелектом, зокрема в Європейському Союзі, Сполучених Штатах та провідних азійських країнах, визначаючи найкращі практики, які можна адаптувати до національних контекстів. У статті стверджується, що стратегічне впровадження штучного інтелекту має базуватися на принципах відкритого урядування, інклюзивності та орієнтованості на людину цифрової трансформації. Крім того, дослідження підкреслює необхідність постійного навчання та нарощування потенціалу державних службовців для ефективного управління інструментами на основі штучного інтелекту та інтерпретації алгоритмічних результатів.

На завершення, у статті стверджується, що штучний інтелект є як викликом, так і можливістю для сучасного державного управління. Хоча він може оптимізувати бюрократичні процеси та зміцнити демократичне управління, він одночасно вимагає нових правових гарантій, етичних норм та інституційних компетенцій. Успішна інтеграція штучного інтелекту в державне управління залежатиме від балансу між технологічними інноваціями та захистом прав людини, прозорістю та підзвітністю. Отже, майбутнє штучного інтелекту в управлінні полягає не лише в технологічному прогресі, а й у встановленні відповідальної та сталої державної політики, яка узгоджує інновації з суспільними інтересами та демократичними цінностями.

Ключові слова: штучний інтелект, публічне адміністрування, цифрове врядування, етика штучного інтелекту, прозорість, підзвітність, захист даних, державна політика, цифрова трансформація.

Musii O.I. Use of artificial intelligence in public administration: challenges and prospects.

The rapid advancement of artificial intelligence (AI) technologies has profoundly transformed virtually all areas of human activity, and public administration is no exception. The integration of AI into public management systems opens up unprecedented opportunities to increase efficiency, transparency, and responsiveness in the provision of public services. This article examines the potential, challenges,

and prospects of using artificial intelligence in public administration, focusing on ethical, legal, and organizational aspects. It emphasizes that AI tools—from data analytics and machine learning to natural language processing and automated decision-making systems—can significantly contribute to improving the quality of political planning, resource allocation, and citizen participation. Through predictive modeling, intelligent data processing, and real-time monitoring, AI enables evidence-based decision-making and strengthens the adaptability of public institutions to a dynamic socioeconomic environment.

At the same time, the implementation of AI in public administration presents several complex challenges. Key issues include algorithmic bias, data protection violations, a lack of transparency regarding automated decisions, and insufficient digital literacy among public sector employees. The article emphasizes that without a clear ethical framework and appropriate regulatory mechanisms, the use of AI could exacerbate social inequalities and undermine citizens' trust in government institutions. Therefore, the development of clear governance standards for the use of AI in the public sector is essential to ensure accountability, fairness, and human oversight in all decision-making processes.

The study also analyzes international experiences in AI governance, particularly in the European Union, the United States, and leading Asian countries, and identifies best practices that can be transferred to national contexts. It argues that the strategic implementation of AI should be based on the principles of open government, inclusivity, and human-centered digital transformation. The article also emphasizes the need for continuous training and development measures for public sector employees to ensure competent use of AI-based tools and the interpretation of algorithmic results.

In conclusion, it is concluded that artificial intelligence represents both a challenge and an opportunity for modern public administration. It can optimize administrative processes and strengthen democratic governance, but at the same time requires new legal safeguards, ethical standards, and institutional competencies. The success of integrating AI into public administration depends crucially on the balance between technological innovation and the protection of human rights, transparency, and accountability. The future of AI in the public sector therefore lies not solely in technological progress, but in the development of responsible and sustainable political strategies that align innovation with the public interest and democratic values.

Key words: artificial intelligence, public administration, digital governance, ethics of artificial intelligence, transparency, accountability, data protection, public policy, digital transformation.

Постановка проблеми. У 21 столітті цифрові технології стали визначальним фактором трансформації суспільства, економіки, культури та державного управління. Одним з найдинамічніших та найвпливовіших напрямків цієї трансформації є впровадження штучного інтелекту. Завдяки можливості обробляти великі обсяги даних, навчатися на прикладах та приймати рішення на основі логічного аналізу, штучний інтелект поступово змінює традиційні підходи до виконання управлінських функцій. Уряди різних країн світу, як розвинених, так і тих, що розвиваються, шукають ефективні способи інтеграції інтелектуальних технологій у державне управління.

Впровадження штучного інтелекту в державному секторі відкриває нові горизонти для підвищення ефективності, прозорості, підзвітності та адаптивності державного управління. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє оптимізувати надання адміністративних послуг, автоматизувати рутинні процедури, забезпечувати оперативну аналітику соціально-економічних процесів, а також прогнозувати кризові ситуації та реагувати на них. Штучний інтелект особливо важливий у світлі сучасних проблем, таких як глобальні пандемії, збройні конфлікти, зміна клімату, дефіцит ресурсів та соціальна нерівність.

Незважаючи на різні переваги, використання штучного інтелекту в державному управлінні несе низку ризиків та обмежень. Існують занепокоєння щодо етики, конфіденційності, захисту персональних даних, упередженості щодо алгоритмів та відсутності правового контролю. Крім того, навіть технічно досконалі рішення можуть не дати бажаних результатів без належної цифрової грамотності серед працівників державного сектору та широких знань про роль штучного інтелекту в управлінських операціях. На цьому тлі наукове розуміння проблеми впровадження штучного інтелекту в державному управлінні стає особливо актуальним.

У багатьох країнах, включаючи Україну, впровадження штучного інтелекту в державному секторі залишається фрагментарним та непослідовним, що ускладнюється обмеженням інституційним потенціалом, нестачею кваліфікованого персоналу та занепокоєннями щодо довіри та підзвітності громадськості. Хоча штучний інтелект пропонує можливості для модернізації адміністративних процесів, оптимізації розподілу ресурсів та покращення впровадження політики, відсутність узгоджених стратегій та регуляторних гарантій ризикує поглибити існуючу нерівність та підірвати демократичні принципи.

Отже, проблема полягає у пошуку оптимального балансу між інноваціями та регулюванням – забезпеченні того, щоб впровадження штучного інтелекту в державному управлінні не лише підвищувало ефективність управління, але й відповідало принципам прозорості, інклюзивності та орієнтованого на людину надання послуг. Це дослідження має на меті визначити основні проблеми та можливості використання штучного інтелекту в державному управлінні, проаналізувати міжнародний досвід та запропонувати рекомендації щодо сталої та етичної інтеграції технологій штучного інтелекту в державному секторі.

Метою цього дослідження є вивчення проблем та перспектив інтеграції штучного інтелекту в державне управління, зосереджуючись на визначенні ефективних стратегій для його етичного, прозорого та сталого впровадження. Дослідження має на меті проаналізувати, як штучний інтелект може підвищити ефективність, доступність та оперативність державних послуг, забезпечуючи при цьому дотримання демократичних принципів, стандартів захисту даних та соціальної справедливості. Крім того, дослідження має на меті розробити практичні рекомендації для політиків та державних установ щодо сприяння відповідальному впровадженню технологій штучного інтелекту в процесах управління, спираючись як на передовий міжнародний досвід, так і на конкретний контекст трансформації державного сектору України.

Стан опрацювання проблематики. Інтеграція штучного інтелекту в державне управління стала головною темою міждисциплінарних досліджень. Вчені підкреслюють як трансформаційний потенціал штучного інтелекту, так і значні виклики, які він створює для управління, етики та підзвітності.

Марійн Янссен та Хайко ван дер Ворт у своїй статті «Адаптивне управління: на шляху до стабільного, підзвітного та чуйного уряду» були одними з перших, хто зазначив, що штучний інтелект може підвищити ефективність та прозорість в управлінні, але також може підірвати підзвітність через алгоритмічну непрозорість. Хелен Маргеттс та Косміна Доробанту у статті «Переосмисліть уряд за допомогою штучного інтелекту» дослідили, як штучний інтелект змінює бюрократичні структури та відносини між громадянами та державою, підкреслюючи роль управління даними та суспільної довіри.

У систематичному огляді Бернда В. Вірца, Яна К. Вейєрера та Інес Кель – «Управління штучним інтелектом: інтегративна структура на основі ризиків та рекомендацій» застосування штучного інтелекту в державному секторі класифіковано на автоматизацію, підтримку рішень та послуги для громадян, виявляючи етичні та правові прогалини.

У пізнішій роботі Рохіта Мадана та Мони Ашок у їхньому дослідженні «Розуміння переваг штучного інтелекту: дослідження змішаного методу в канадській державній адміністрації» наголошується, що успіх ШІ залежить не лише від технологій, а й від організаційної культури, лідерства та довіри громадян.

На європейському рівні Лучіано Флоріді та інші у дослідженні «Штучний інтелект для людей – етична рамка для суспільства доброго штучного інтелекту: можливості, ризики, принципи та рекомендації» та експертні групи Європейської комісії («Етичні рекомендації для надійного штучного інтелекту» (2019 рік) та «Список оцінювання для надійного штучного інтелекту (ALTAI)» (2020 рік) встановили ключові принципи надійного штучного інтелекту, включаючи прозорість, підзвітність та людський нагляд. В Україні такі дослідники, як Олександр Орлов, Артур Дудніченко, Костянтин Гамкрелідзе, Лариса Шульга («Економічний аналіз застосування штучного інтелекту в державному управлінні в Україні»), Наталія Колексник («Використання цифрових технологій та штучного інтелекту в сучасному освітньому просторі») та Геннадій Андросчук («Рівень довіри до штучного інтелекту: аналіз результатів глобальних досліджень та стан в Україні») почали вивчати роль штучного інтелекту в адміністративній реформі та електронному урядуванні, хоча практичне застосування залишається обмеженим.

Загалом, література показує, що хоча штучний інтелект має великі перспективи для підвищення ефективності та управління, орієнтованого на громадян, невирішені етичні, правові та інституційні проблеми залишаються, особливо в контексті країн, що розвиваються, та країн з перехідною економікою, таких як Україна.

Виклад основного матеріалу. Штучний інтелект дедалі більше формує ландшафт державного управління в усьому світі, пропонуючи як можливості, так і виклики для урядів та державних установ. У всьому світі технології штучного інтелекту використовуються для підвищення ефективності, прозорості та оперативності державних послуг. Застосування варіюється від автоматизації рутинних адміністративних завдань, таких як оформлення дозволів та соціальних виплат, до передового прийняття рішень на основі даних для міського планування, управління охороною здоров'я та громадської безпеки. Уряди по всьому світу все частіше інтегрують штучний інтелект у надання державних послуг. За даними ОЕСР, 67% країн-членів впровадили штучний інтелект для покращення

державних послуг, прагнучи підвищити ефективність, оперативність реагування та підзвітність [1]. Наприклад, уряд Абу-Дабі (Об'єднанні Арабські Емірати), представив TAMM AutoGov, першого у світі державного службовця на базі штучного інтелекту, для автоматизації рутинних адміністративних завдань, таких як поновлення ліцензій та оплата рахунків, переходячи від реактивного до проактивного управління [2]. В Індії поліція Великого Ченнаї запустила віртуального помічника на базі штучного інтелекту для полегшення взаємодії з громадянами, що дозволило надавати такі послуги, як відстеження FIR (Першого інформаційного звіту у системі кримінального правосуддя Індії та деяких інших країн Південної Азії) та платежі за дорожні правопорушення через різні цифрові платформи [3]. Аналогічно, поліція Вашіма в Нагпурі впровадила систему відеодзвінків на основі штучного інтелекту для прямого доступу громадян до правоохоронних органів, що підвищило прозорість та підзвітність [4].

Ключовою тенденцією у впровадженні штучного інтелекту в державному управлінні є інтеграція прогнозової аналітики для покращення результатів політики. Уряди країн використовують штучний інтелект для передбачення суспільних потреб, ефективнішого розподілу ресурсів та зниження експлуатаційних витрат. Наприклад, системи на базі штучного інтелекту можуть прогнозувати потоки транспорту, оптимізувати розклади громадського транспорту або передбачати потреби в охороні здоров'я, дозволяючи адміністраціям планувати та реагувати відповідно.

У Дубаї запущено «Dubai Live» – командний центр на базі штучного інтелекту, призначений для управління та моніторингу міських операцій у режимі реального часу. Ця централізована платформа інтегрує такі технології, як штучний інтелект, прогнозна аналітика та системи цифрових двійників, для покращення управління містом та його ефективності. Вона охоплює такі інтелектуальні системи, як система управління розумним містом DANA, інтелектуальні технології інспекції та інтелектуальне управління відходами та очищенням, що сприяє оптимізації міських послуг, починаючи від нагляду за інфраструктурою і закінчуючи екологічним обслуговуванням [5].

У Сполучених Штатах федеральні агентства розробляють комплексну документацію для своїх варіантів використання штучного інтелекту, в якій викладається доцільність даних для аналізу та прийняття рішень. Приблизно 35% програм штучного інтелекту розробляються на існуючих платформах корпоративних даних та аналітики в межах агентства або повторно використовують код виробничого рівня та/або дані з іншого варіанту використання. Такий підхід демонструє гнучкість та ефективність агентств у використанні штучного інтелекту для масштабованих та ефективних рішень [6]. Аналітичні інструменти на базі штучного інтелекту допомагають урядовим установам США вирішувати складні проблеми. Наприклад, прогнозна аналітика використовується для прогнозування моделей дорожнього руху, що дозволяє краще планувати міста та розвивати інфраструктуру. Крім того, ці інструменти допомагають оптимізувати ресурси охорони здоров'я та покращувати надання послуг, дозволяючи чиновникам виявляти тенденції та розумно розподіляти бюджети.

Уряд Естонії впровадив технології штучного інтелекту для покращення державних послуг та оптимізації операцій. Уряд співпрацював з місцевими технологічними компаніями та дослідницькими установами для розробки рішень на основі штучного інтелекту в різних секторах, включаючи охорону здоров'я, транспорт та державне управління. Ця ініціатива встановлює стандарти для цифрового управління, демонструючи, як штучний інтелект можна використовувати для покращення залучення громадян та надання послуг [7].

У Сполученому Королівстві різні урядові відомства використовують штучний інтелект для покращення послуг для громадян, підвищення громадської безпеки та оптимізації розподілу ресурсів. Наприклад, прогнозна аналітика використовується для передбачення суспільних потреб, що дозволяє ефективніше розподіляти ресурси та краще обґрунтовано виробляти політику. Ці тематичні дослідження демонструють трансформаційний потенціал штучного інтелекту у зміні того, як уряди функціонують та обслуговують своїх громадян [8].

Еволюція технологій штучного інтелекту суттєво впливає на державне управління. Мультимодальний штучний інтелект, який може обробляти та аналізувати дані з різних джерел, таких як текст, зображення та аудіо, дозволяє урядам приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, Департамент транспорту Гаваїв використовує штучний інтелект для оцінки кліматичних ризиків та визначення пріоритетів інвестицій в інфраструктуру [9].

Ще однією важливою тенденцією є використання штучного інтелекту для залучення громадян та електронного управління. Чат-боти, віртуальні помічники та платформи на базі штучного інтелекту сприяють спілкуванню між громадянами та державними установами, надаючи підтримку в режимі реального часу та покращуючи доступ до державних послуг. Це не лише підвищує задоволеність громадян, але й сприяє прозорості та підзвітності в управлінні. Крім того, технології штучного інтелекту виходять за рамки простих чат-ботів і переходять до більш складних систем, здатних міркувати та навчатися на основі взаємодії. Ці технології допомагають державним службовцям у таких

завданнях, як аналіз даних, управління додатками та виявлення загроз, тим самим підвищуючи операційну ефективність [9].

Служба громадянства та імміграції США (USCIS) використовує «Емму» – двомовного чат-бота зі штучним інтелектом, який допомагає користувачам орієнтуватися в імміграційних службах. Емма доступна цілодобово та надає інформацію про візові заяви, процедури отримання грін-карти та процедури натуралізації, значно скорочуючи час очікування та покращуючи взаємодію з користувачами [10]. Уряд Великої Британії розробив «Redbox Copilot» – помічника на основі штучного інтелекту, призначеного для узагальнення документів державної служби та сприяння комунікації між міністрами. Цей інструмент допомагає в ефективному прийнятті рішень та управлінні документами в офісі Кабінету Міністрів [11]. «U-Ask» з Об'єднаних Арабських Еміратів (ОАЕ) – це урядовий чат-бот на базі штучного інтелекту, який надає користувачам інформацію та спрямовує їх до відповідних державних служб і програм. U-Ask, доступний арабською та англійською мовами, відображає бачення ОАЕ щодо досягнення повністю цифрового уряду [11]. Португалія впровадила віртуального помічника на базі ChatGPT-3.5, щоб допомогти громадянам отримати доступ до державних послуг. Цей чат-бот на базі штучного інтелекту, розроблений у рамках державно-приватного партнерства, має на меті підвищити ефективність та якість надання державних послуг [12].

Однак, впровадження штучного інтелекту в державному управлінні супроводжується етичними, правовими та технічними викликами. Такі питання, як конфіденційність даних, алгоритмічна упередженість та підзвітність, знаходяться на передньому краї глобальних дискусій. Багато країн розробляють рамки для «надійного штучного інтелекту», які наголошують на справедливості, прозорості та людському контролю для зменшення потенційних ризиків. Міжнародні організації, включаючи Європейську Комісію та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), видали рекомендації та принципи для підтримки відповідального впровадження штучного інтелекту в державному секторі.

У світі також спостерігається зростаюча увага до нарощування потенціалу в державних установах. Навчання державних службовців грамотності в галузі штучного інтелекту, налагодження міжсекторальної співпраці та інвестування в цифрову інфраструктуру розглядаються як вирішальні кроки для повного використання потенціалу штучного інтелекту. Країни, що лідирують у впровадженні технологій штучного інтелекту, – це ті, які поєднують технологічні інновації з регуляторним передбаченням та етичними рамками управління. Муніципальна корпорація Чхатрапаті Самбхаджинагара (CSMC) в Індії започаткувала загальноміську програму навчання своїх співробітників роботі зі штучним інтелектом. Близько 300 співробітників пройшли навчання з використання інструментів штучного інтелекту для виконання рутинних завдань, ведення цифрового обліку, аналітики міського планування та розгляду скарг. Ця ініціатива спрямована на модернізацію громадського управління та підвищення адміністративної ефективності, позиціонуючи CSMC як піонера у впровадженні штучного інтелекту на громадському рівні [13].

На завершення, ШІ в державному управлінні є трансформаційним інструментом з потенціалом для підвищення ефективності, надання послуг та формування політики. Водночас, його впровадження вимагає ретельного врахування етичних, правових та соціальних наслідків. Глобальна тенденція вказує на поступову, але цілеспрямовану інтеграцію штучного інтелекту в державне управління, зі зростаючим акцентом на відповідальних, прозорих та орієнтованих на громадян підходах.

Незважаючи на багатообіцяючі розробки, низка проблем перешкоджає широкому впровадженню штучного інтелекту в державному управлінні. Міжнародний валютний фонд (МВФ) звернув увагу на відсутність регуляторної та етичної бази як суттєву перешкоду для інтеграції штучного інтелекту в державне управління. Директор-розпорядник МВФ Крісталіна Георгієва наголосила, що багато країн, особливо з низьким рівнем доходу, не досягають належних результатів у таких сферах, як інфраструктура, робоча сила та навички, інновації, а також регулювання та етика. Цей розрив створює ризики для глобальної рівності та економічної інклюзії, ускладнюючи для країн, що розвиваються, використання потенціалу штучного інтелекту [14].

Крім того, серед громадян та політиків поширені занепокоєння щодо конфіденційності даних та алгоритмічної упередженості. Опитування Дослідницького центру Pew показало, що 66% дорослих у США та 70% експертів дуже стурбовані тим, що люди отримують неточну інформацію від штучного інтелекту. Крім того, 55% як громадськості, так і експертів висловлюють серйозну стурбованість щодо упередженості в процесі прийняття рішень щодо штучного інтелекту, особливо щодо раси, етнічної приналежності та статі [15]. Ці побоювання не обмежуються Сполученими Штатами. Глобальне опитування, проведене Дослідницьким центром Pew, виявляє зростання занепокоєння щодо штучного інтелекту, а також поширені побоювання щодо втрати робочих місць, руйнування конфіденційності та етичних проблем у Європі, Азії та за її межами.

Потенціал втрати робочих місць через штучний інтелект є ще однією критичною проблемою. Дослідження Pew Research Center показує, що 56% дорослого населення США надзвичайно або дуже стурбовані втратою робочих місць, пов'язаною зі штучним інтелектом. Це занепокоєння поділяється в усьому світі, а подібні побоювання існують і в інших регіонах, де спостерігається швидке впровадження штучного інтелекту [15]. Громадське сприйняття ШІ в державному управлінні неоднозначне. Глобальне опитування, проведене Дослідницьким центром Pew, показує, що хоча багато людей знають про ШІ, значна частина висловлює більше занепокоєння, ніж захоплення, щодо його зростаючої присутності в повсякденному житті. Це підкреслює необхідність для урядів надавати пріоритет етичним міркуванням, таким як забезпечення конфіденційності даних, запобігання дискримінації та підтримка довіри громадськості, у своїх ініціативах щодо штучного інтелекту.

Щоб вирішити ці проблеми, уряди різних країн світу впроваджують низку політичних заходів, спрямованих на забезпечення етичного, ефективного та безпечного використання штучного інтелекту в державному управлінні. Ці заходи включають розробку національних стратегій щодо штучного інтелекту, які встановлюють пріоритети для впровадження та інвестування в штучний інтелект, створення регуляторних рамок для регулювання конфіденційності даних та алгоритмічної прозорості, а також створення етичних рекомендацій для запобігання упередженості та дискримінації в автоматизованому прийнятті рішень. Крім того, багато урядів інвестують в ініціативи з розбудови потенціалу для підвищення цифрових навичок серед державних службовців, створюють органи нагляду за ШІ для контролю за дотриманням стандартів та сприяють залученню громадськості для підвищення довіри до послуг на основі штучного інтелекту. Поєднуючи регуляторні, освітні та партисипативні підходи, ці політики прагнуть максимізувати переваги штучного інтелекту, одночасно пом'якшуючи потенційні ризики та суспільні проблеми. У Сполучених Штатах у Філадельфії було створено робочу групу зі штучного інтелекту, яка має на меті допомогти міським працівникам відповідально використовувати технології штучного інтелекту, що відображає зростаючу тенденцію до управління штучним інтелектом на місцевому рівні [16]. На міжнародному рівні Світовий банк наголошує на важливості розробки систем управління штучним інтелектом, які сприяють прозорості, підзвітності та інклюзивності в державному управлінні [17].

Підсумовуючи, хоча штучний інтелект пропонує трансформаційний потенціал для державного управління, відсутність надійних регуляторних та етичних рамок у поєднанні з побоюваннями щодо конфіденційності даних, алгоритмічної упередженості та втрати робочих місць створює значні труднощі для його широкого впровадження, особливо в країнах, що розвиваються.

Висновки. Штучний інтелект швидко перетворюється на трансформаційну силу в державному управлінні, маючи потенціал для значного покращення якості, ефективності та оперативності державних послуг. Автоматизуючи рутинні адміністративні завдання, оптимізуючи розподіл ресурсів та забезпечуючи прогностичну аналітику, штучний інтелект може допомогти державним установам працювати ефективніше та проактивно реагувати на потреби громадян, що змінюються. Більше того, платформи на базі штучного інтелекту, такі як чат-боти, віртуальні помічники та портали інтелектуальних послуг, можуть підвищити залученість громадян, надаючи своєчасну інформацію та підтримку, одночасно сприяючи більшій прозорості та доступності.

Однак успішна інтеграція штучного інтелекту в державне управління не обходиться без труднощів. Уряди повинні ретельно враховувати регуляторні, етичні та суспільні проблеми, включаючи конфіденційність даних, алгоритмічну упередженість, підзвітність та суспільну довіру. Сприйняття штучного інтелекту громадянами може суттєво вплинути на його сприйняття та ефективність, що робить публічний діалог та залучення зацікавлених сторін критично важливими компонентами будь-якої стратегії штучного інтелекту.

Щоб повністю реалізувати потенційні переваги штучного інтелекту, урядам важливо застосовувати комплексні та перспективні підходи. Це включає розробку надійних систем управління, встановлення чіткої та прозорої політики, а також механізми постійної оцінки для моніторингу ефективності штучного інтелекту та його впливу на суспільство. Завдяки проактивному вирішенню етичних та операційних проблем, державні установи можуть використовувати штучний інтелект не лише для підвищення ефективності, але й для сприяння справедливості, інклюзивності та чуйності у наданні державних послуг.

Зрештою, керуючись принципами підзвітності, прозорості та орієнтованого на громадян дизайну, штучний інтелект може стати потужним інструментом для трансформації державного управління, дозволяючи урядам задовольняти складні потреби сучасного суспільства, одночасно сприяючи більшій довірі та взаємодії з громадами, яким вони служать.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Governing with Artificial Intelligence. The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). URL: https://www.google.com/search?q=OECD&oq=OECD&gs_lcrp=EgZjaHJvb

- WUyDwgAEEUYORiDARixAxiABDIHCAEQABiABDIHCAIQABiABDIHCMQABiABDIHCAQQABiABDIHCAUQABiABDIHCAYQABiABDIHCACQABiABDIHCAgQABiABDIHCAkQABiABNIBCTIyODRqMGox-NagCCLACaFEFLZq-Tz9H5Uo&sourceid=chrome&ie=UTF-8.
2. AI takes office. Abu Dhabi unveils world's first AI-powered public servant at GITEX Global 2025. The Times of India. 2025. URL: https://timesofindia.indiatimes.com/world/middle-east/ai-takes-office-abu-dhabi-unveils-worlds-first-ai-powered-public-servant-at-gitex-global-2025/articleshow/124556927.cms?utm_source=chatgpt.com.
 3. Vivek Narayanan. AI to assist in city police services. The Times of India. 2025. URL: https://timesofindia.indiatimes.com/city/chennai/ai-to-assist-in-city-police-services/articleshow/124676188.cms?utm_source=chatgpt.com.
 4. Ved Ghulghule. Washim police launch AI powered video call system for direct citizen access to ASP. The Times of India. 2025. URL: https://timesofindia.indiatimes.com/city/nagpur/washim-police-launch-ai-powered-video-call-system-for-direct-citizen-access-to-asp/articleshow/124643627.cms?utm_source=chatgpt.com.
 5. Dubai unveils «Dubai Live»: An AI-powered command hub to digitally govern the city in real time. The Times of India. 2025. URL: https://timesofindia.indiatimes.com/world/middle-east/dubai-unveils-dubai-live-an-ai-powered-command-hub-to-digitally-govern-the-city-in-real-time/articleshow/124549282.cms?utm_source=chatgpt.com.
 6. Clare Martorana. AI in Action: 5 Essential Findings from the 2024 Federal AI Use Case Inventory. U.S. Chief Information Officers Council. 2025. URL: https://www.cio.gov/ai-in-action/?utm_source=chatgpt.com.
 7. Charlie Hamer. Case study: AI implementation in the government of Estonia. Public sector network. 2024. URL: https://publicsectornetwork.com/insight/case-study-ai-implementation-in-the-government-of-estonia?utm_source=chatgpt.com.
 8. Piers Kelly. How Governments are Using AI: 8 Real-World Case Studies. GovNet technology. 2025. URL: https://blog.govnet.co.uk/technology/ai-in-government-case-studies?utm_source=chatgpt.com.
 9. Elizabeth Moon. 5 AI trends shaping the future of the public sector in 2025. Google Cloud. 2025. URL: https://cloud.google.com/blog/topics/public-sector/5-ai-trends-shaping-the-future-of-the-public-sector-in-2025?utm_source=chatgpt.com.
 10. Kritica Gupta. Chatbot for Government services – Enhancing citizen support with data-driven insights. TARS. URL: https://hellotars.com/blog/chatbot-for-government-services-enhancing-citizen-support-with-data-driven-insights?utm_source=chatgpt.com.
 11. Kani Talabani. AI governance in governments: Chatbots in positions of power. Hot Topics. URL: https://hottopics.ht/insights/ai-governance-in-governments-chatbots-in-positions-of-power?utm_source=chatgpt.com.
 12. Virtual Assistant for Public Services. The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). URL: https://oecd-opsi.org/innovations/virtual-assistant-for-public-services/?utm_source=chatgpt.com.
 13. Civic body receives training in Artificial Intelligence. The Times of India. 2025. URL: https://timesofindia.indiatimes.com/city/aurangabad/civic-body-receives-training-in-artificial-intelligence/articleshow/121007323.cms?utm_source=chatgpt.com.
 14. Andrea Shahal. IMF's Georgieva says countries lack regulatory, ethical foundation for AI. Reuters. 2025. URL: https://www.reuters.com/business/imfs-georgieva-says-countries-lack-regulatory-ethical-foundation-ai-2025-10-13/?utm_source=chatgpt.com.
 15. Cob Poushter, Moira Fagan, Manolo Corichi. How People Around the World View AI. Pew Research Center. 2025. URL: https://www.pewresearch.org/global/2025/10/15/how-people-around-the-world-view-ai/?utm_source=chatgpt.com.
 16. Isaac Avilucea. Philadelphia is launching an AI task force to guide city workers' use. Axios Philadelphia. 2025. URL: https://www.axios.com/local/philadelphia/2025/10/15/philadelphia-ai-task-force-city-workers?utm_source=chatgpt.com.
 17. Appaya Sharmista, Ng Jeremy. Global Trends in AI Governance: Evolving Country Approaches. World Bank Group. 2025. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099120224205026271?utm_source=chatgpt.com.
 18. Marijn Janssen, Haiko van der Voort. Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. Science Direct. 2016. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X16300156>.
 19. Helen Margetts, Cosmina Dorobantu. Rethink government with AI. Nature. 2019. URL: <https://creatingfutureus.org/wp-content/uploads/2021/10/Nature-2019-RethinkGovAi.pdf>.

20. Bernd W. Wirtz, Jan C. Weyerer, Ines Kehl. Governance of artificial intelligence: A risk and guideline-based integrative framework. Science Direct. 2016. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X22000181>.
21. Наталія Колесник. Використання цифрових технологій та штучного інтелекту в сучасному освітньому просторі. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/44443/1/1.pdf>.
22. Rohit Madan, Mona Ashok. Making Sense of AI Benefits: A Mixed-method Study in Canadian Public Administration. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-024-10475-0>.
23. Ethics guidelines for trustworthy AI. European Commission. 2019. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai?utm_source=chatgpt.com.
24. Assessment List for Trustworthy Artificial Intelligence (ALTAI) for self-assessment. European Commission. 2020. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/assessment-list-trustworthy-artificial-intelligence-altai-self-assessment?utm_source=chatgpt.com.